

Sławomir Magala

Rotterdam School of Management, Erasmus University

Humanistyczna wolność czy humanitarna solidarność?

(Rozważania o zarządzaniu humanistycznym w społeczeństwach postsocjalistycznych)

Strukturalny spadek liczebności klasy robotniczej w rdzennych państwach kapitalistycznych oraz jej słabość w krajach rozwijających się pociągają za sobą zmianę społecznych wymiarów egalitaryzmu. Robotnicy nadal się liczą, jako siła oraz jako kompas społeczny, ale szanse na egalitaryzm w przyszłości nie będą zależały tylko od siły ruchów robotniczych ani od talentu ich przywódców, lecz coraz bardziej od orientacji klas średnich. [...] Mit klasy średniej stworzony przez amerykańskich liberałów w ich wersji współczesnej historii kapitalizmu, który tak zawładnął wyobraźnią chińskich naukowców, należy poddać dekonstrukcji, czyli *Ideologiekritik*, pokazując świadome zafałszowanie historii USA i Europy w XIX i XX wieku, wymazywanie z pamięci walk oraz ruchów robotników, farmerów, mniejszości etnicznych oraz kobiet jako kobiet, tudzież przemilczanie tępej brutalności znacznych odłamów miejskich klas średnich, które dostarczały łamistrajków, chętnie linczowały oraz buntowały się przeciw podatkom. Gdyby to od klas średnich zależało, nie wszyscy mieliby dziś prawo wyborcze w USA albo w Europie Zachodniej. Nigdy nie powstałoby zachodnie państwo opiekuńcze. [...] Opowiadając się za ekskluzywnym konsumeryzmem klasy średniej zamiast sojuszem z masami – dużo ryzykujemy [Therborn 2013, s. 177–178, 181–182, 184].

Demokracja jest możliwa tylko w kapitalizmie, a kolektywistyczne eksperymenty nieuchronnie prowadzą do faszyzmu [Hayek 1937, 2004, s. XXXI].

Prawdziwie istotny rodzaj wolności wymaga uwagi, wrażliwości, dyscypliny, wysiłku, prawdziwej troski o innych, poświęcania się im, raz za razem, na miliony drobnych, niepozornych sposobów [Wallace 2009, s. 120].

Wstęp

Humanistyczne podejście do nauk o zarządzaniu kształtuje się w cieniu zażartych sporów, w trakcie których zmienia się nasze rozumienie humanizmu. To pierwsze pojęcie, które należy poddać analizie. Cięży na nim bowiem podejrzenie, że idea humanizmu została ograniczona do renesansowego ideału, który z kolei stał się zakładnikiem ideologii legalizującej europejskie roszczenia do uniwersalizmu. Równie długotrwałe i zażarte spory towarzyszą formułowaniu i wyodrębnianiu programów badawczych nauki. Prawomocność podejścia naukowego nie jest zrozumiała sama przez się – tymczasowe przyjęcie pewnych rozwiązań epistemologicznych, wybór niektórych metodologii badawczych kosztem innych, poddanie wyników badań pod głosowanie ekspertów, polityków oraz świadomych obywateli śledzących życie publiczne, wszystko to każe oczekiwać raczej nieustannie negocjowanych kompromisów niż zwycięstwa jednej jedynej opcji metodologicznej (na przykład neopozytywistycznej). Należy zatem określić współczesny kompromis: co uznajemy za prawomocne, naukowo uzasadnione podejście w badaniu organizowania i organizacji, zarządzania i zarządzających? Nie tylko zarządzających: menadżerom należałoby powiedzieć – pokaż mi, kim zarządzasz i jak to robisz, a powiem ci, kim jesteś. Menadżerowie są dzisiaj standardowo szkoleni. Szkoleni w liczbach, które utrudniają znalezienie dobrze płatnej pracy zgodnej z kwalifikacjami oraz oczekiwaniami. W szkołach biznesu wpaja im się prawomocne reguły zdobywania wiedzy o procesach społecznych i tłumaczy, jakie echo wtóruje tej wiedzy w indywidualnych przeżyciach, przemyśleniach, zachowaniach i marzeniach. Na ogół jednak, gdy już opuszczą uczelnię z dyplomem MBA, zarządzający staną się zwierzyną łowną dla konsultantów, trenerów, coachów i innych doradców, którzy pomogą im tropić odruchy serca i umysłu podwładnych, tłumacząc badania naukowe na „dokszały” biznesowe. Tak zarządzający uczą się wsłuchiwać w echa indywidualnych marzeń i działań, ocenianych z perspektywy procesów społecznych, które indywidualnie myślący ludzie, umotywowani tymi marzeniami, współkształtują¹, a które zarządzający chcieliby skierować w kierunku uznawanym przez nich za korzystny dla firmy i dla siebie (politycy już nie mówią o sobie „państwo to ja”,

¹ Socjologowie zauważają ten proces – ja sam pisałem o tym, analizując z perspektywy uczestniczącego obserwatora pierwszy rok legalnej pierwszej Solidarności [Magała, Starski 2011, 1982], Goldfarb mówi o polityce drobnych kroków („the politics of small things” [Goldfarb 2006]), Bayat dostrzega wkład jednostki w fale przemian w północnej Afryce [Bayat 2010]), ale do badaczy w dziedzinie nauk o organizacji i zarządzaniu jeszcze to zainteresowanie nie dotarło. Jadwiga Staniszkis oraz Adam Podgórecki jeszcze próbowali. Sztompka już nie.

z wyjątkiem garstki jeszcze żyjących dyktatorów, ale niedawno, nie dalej jak ćwierć wieku temu, CEO firmy GE, Jack Welch, wcale się tego nie wstydził).

Autorytet nauki bywa przywoływany, aby uzasadnić niektóre praktyki zarządzania, kosztem innych. Wypada zatem przeświecić także pojęcie zarządzania. Jest ono podejrzane, bo szuka alibi naukowego, aby pokazać, że jest jedynie słuszne. Pojęcie zarządzania, od czasów *The Managerial Revolution* Jamesa Burnhama [Burnham 1974] poprzez *The Intellectuals on the Road to Class Power* Konrada i Szelenyiego [Konrad, Szelenyi 1979] do współczesnych ujęć zarządzania z punktu widzenia antymenadżeralizmu (reprezentowanego przez Hugh Willmotta, Martina Parkera, Matsa Alvessona, Sida Lowe czy innych przedstawicieli tzw. *Critical Management Studies*), też nie jest akceptowane bezkrytycznie w każdej postaci.

Podsumujmy: spieramy się, bo chcemy wiedzieć, czym jest humanizm, jak należy uprawiać nauki społeczne oraz co nauki humanistyczne, a w szczególności nauki humanistyczne o zarządzaniu, mają do zaoferowania ludziom oraz zespołom realnie kierującym pracą innych – menadżerom, dyrektorom, kierownikom, majstrom, przełożonym, przewodniczącym, a więc: przywódcom, pośrednikom, fachowcom, zawodowcom, specjalistom zawodowych biurokracji.

Trzy pytania

Zacznijmy od humanizmu. Współczesna wizja humanizmu kształtowała się w wyniku wielkiej międzynarodowej wędrówki idei, a jej obecny kształt to tymczasowy wynik próby sił między wieloma wartościami oraz próbami ich uzasadnienia. Obecnie coraz wyraźniej widać, że mamy do czynienia ze zderzeniem poglądów, ideologii, programów politycznych oraz wizji dobrego, godziwego życia – upraszczając poszczególne stanowiska oraz linie podziału, można powiedzieć, że wszystkie one odwołują się do dwóch wartości. Będziemy zatem mówić o walce między dwiema wartościami, które ich zwolennicy chcieli wynieść na ołtarze zachodniej kultury kosztem wartości konkurencyjnych. Mówiąc najzwyczajniej: chodziło (a w dużej mierze nadal chodzi), po pierwsze, o wolność (jej brak jest bezwzględnie szkodliwy), po drugie – o równość² (jej brak bywa szkodliwy), a jeśli się uda, to po trzecie – także o braterstwo

² Wolność jest ideałem znacznie popularniejszym – wystarczy porównać liczbę placów Wolności do liczby placów Równości albo liczbę ruchów wyzwoleniczych z liczebnością ruchów równościowych, policzyć pomniki Wolności, a potem pomniki Równości. Na barykady też częściej wiodła lud perspektywa Wolności niż wizja Równości albo Braterstwa.

wolnych i równych jednostek (ważne jest rozszerzanie zbioru istot żywych objętych naszym współodczuwaniem losu).

Czy bardziej nam zależy na zachowaniu wolności jako wartości najwyższej, bez której każdy system polityczny staje się niewolą, a komornika (jak to aforystycznie określił Hayek) w dyscyplinowaniu obywateli zastępuje kat, czy na pielęgnowaniu solidarności jako najwyższej gwarancji egalitaryzmu, bez którego masy będą codziennie ginęły na *killing fields* nierówności społecznych, żyjąc krócej, gorzej i mniej godnie? Innymi słowy, czy przez humanizm mamy rozumieć ideologię swobodnej, twórczej jednostki, a przez humanitaryzm ideologię solidarności z tymi, którym wydajemy polecenia albo którym się wiedzie gorzej? Czy bardziej humanistyczny od skupionego na wolności humanizmu jest humanitaryzm, bo ratuje setki milionów przed poniewierką oraz upokorzeniem ze strony tych, którym się udało zapewnić sobie przywileje? Czy może bardziej od solidarnego humanitaryzmu humanitarny jest humanizm, bo pozwala do tego stopnia rozwinąć cywilizację i zmusić zdolną jednostkę do najwyższego wysiłku, że bogactwo społeczeństw wzrośnie tak oszałamiająco, że nawet najbiedniejsi dziś będą (już są) miliony razy bogatsi od bogaczy z przeszłości? Innymi słowy: czy lepiej tym, którzy dziś są biedniejsi, dać wolność, bo wtedy może się z biedy podniosą o własnych siłach, niż próbować ulżyć ich losowi, łagodząc skutki nierówności, bo wtedy pozostaną biednymi klientami biurokracji? A więc pytanie pierwsze to pytanie o to, co jest ważniejsze przy ustalaniu kompasu wartości – wolność czy solidarność? A jeśli trzeba się zdecydować na jakieś połączenie, to na jakie? Jak ustalić, czy warto poświęcać 60% uwagi wolności, a 40% solidarności, czy odwrotnie?

Pytanie drugie dotyczy kwestii, jak uprawiać nauki społeczne, by jak najlepiej się dowiedzieć o interakcjach oraz komunikacji? Nasza cywilizacja jest rozgadana pod tym względem – pod względem nawiązywania porozumień w coraz bardziej wyrafinowanych konstelacjach [Castells 2009]. Obfituje także w renegocjowanie porozumień już raz zawartych, w podważanie metodologicznych grubych kresek, sceptyczne kwestionowanie ustaleń paradygmatycznych podejmowanych przy okrągłych stołach oraz w międzybranżowych komisjach politycznych [Archer 2012; Dyson 2012] itd. Interakcje są zatem o wiele bardziej komunikatywne i obrośnięte komunikacjami niż kiedykolwiek, poddawane coraz częstszemu prześwietlaniu. Tak więc badacz w dziedzinie nauk społecznych, w domenie humanistyki, musi się poważnie zastanowić, jak się przez te wszystkie gąszcze przebić. Jak uzyskać wiedzę stosunkowo najpewniejszą o procesach wyłaniania się i zaniku form współżycia, współpracy oraz rywalizacji jednostek i skupisk ludzkich [Castells 2012; Bartels 2008]? Jak zrozumieć, dlaczego ci sami tubylcy raz kapitanowi Cookowi oddali boską cześć, a za drugim razem przyjęli go wrogo i zabili [Sahlins 2000, 2004; Obeyesekere 2005]? Dlaczego Lech Wałęsa był noszony na rękach jako przywód-

ca zwycięskiego strajku w Stoczni Gdańskiej oraz przewodniczący pierwszej Solidarności od sierpnia 1980 roku do 13 grudnia 1981 roku, ale przegrał demokratyczne wybory z kandydatem postkomunistycznym, wychowanym jako kadet komunistycznej nomenklatury Aleksandrem Kwaśniewskim, w obu turach 5 i 19 listopada 1995 roku, a późniejsze próby startu w wyborach prezydenckich zakończyły się fiaskiem (poparcie rządu 1%)? A jeśli uda się nam poznać najprawdziwszą z osiągalnych prawd, to jak najprawdziwiej przedstawić akademickiemu *urbi* oraz globalnie połączonemu *orbi* naszą wiedzę?

Wiedza nie jest przy tym wiedzą dla niej samej – podobnie jak sztuka nie jest sztuką dla sztuki, choć historycznie może za takową chcieć uchodzić. Jak badać świat społeczny po to, by stwarzana przez nas wiedza została wykorzystana jak najpełniej, najgodziwiej, z największym pożytkiem dla społeczeństwa? Zakładając dolinki krzemowe na wzór i podobieństwo otoczenia uniwersytetu Stanforda i CalTech opodal San Francisco, za pieniądze z kasyn i na zbrojenia? A może kopiąc za pieniądze podatników całego kontynentu długie tunele pod Genewą i wypełniając je gigantycznymi przyspieszaczami cząstek elementarnych wykorzystywanymi przez skomplikowaną megasieć sieci rozrzuconych po całym świecie badaczy [Boisot i in. 2011]?

Zanim jednak zada się pytania o pragmatyczne korzyści z teoretycznych polowań na hadrony, trzeba się zdecydować nad wyborem metody, metodologii, epistemologii oraz programu badawczego w ramach akademickiej organizacji badań naukowych (dlaczego na przykład zostawiać badania struktur kryształu fizykom, skoro biochemicy prowadzą je ciekawiej z punktu widzenia zastosowań przemysłowych, a zastosowania medyczne są obiecujące?). Jak badać kulturę, jak badać społeczeństwo, w którym wzorce kultury nie tylko nie są już dane raz na zawsze, ale bywają renegocjowane znacznie częściej, niżby się to podobało wszystkim grupom społecznym? Jakie metody powinny stosować nauki humanistyczne, by sprostać tym nowym wyzwaniom, jakie stają przed humanistami?

Nasze odpowiedzi na powyższe pytania przesądzą o tym, co uznamy za prawdę z naukowym rodowodem. A więc pytanie drugie to pytanie o to, czy badane jednostki powinny mieć dostęp do refleksji zawodowej badaczy w naukach społecznych oraz humanistyce³, czy też wszyscy światli ludzie zawsze i wszędzie powinni uznać badaczy za uprawnionych do tego, by decydować za

³ Rozróżnienie między naukami społecznymi a humanistyką uważam za sztuczne i błędne. Georg Simmel to przede wszystkim filozof, na przykład pieniądza albo sztuki współczesnej, a poza tym socjolog. Humanistą był zarówno uprawiając filozofię, zaliczaną do humanistyki w akademickim podziale pracy, jak i uprawiając socjologię, zaliczaną do nauk społecznych. Można naturalnie wymienić filozofów niebędących humanistami – na przykład przedstawicieli Koła Wiedeńskiego. Niektórzy socjologowie z kolei na miano humanistów zasłużyli – np. C. Wright Mills, Castells, Archer, Beck, Touraine, Burawoy.

obserwowane przez siebie ludzkie króliki doświadczalne? Mają więc ludzkie króliki doświadczalne mieć wpływ na to, jak się będzie kształtowała ludzka wiedza o nich samych, czy nie? Zauważmy, że sami neopozytywiści nie byli aż tak jednoznaczni, jak to się później utarło w potocznej filozofii nauki. Nawet Hempel uznawał prawomocność metody tak zwanego emfatycznego zrozumienia, co prawda tylko w obrębie historii, mówiąc, że historycy wyobrażają sobie, że stoją na miejscu badanych jednostek, uwikłanych w wydarzenia, które wyjaśniają, i że dzięki temu fikcyjnemu, wyobrażonemu utożsamieniu się z bohaterami swojej narracji, a więc „wczuciu się” w ich położenie, potrafią głębiej i prawdziwiej wyjaśniać wydarzenia i procesy historyczne [Hempel 1942; Moses, Knutsen 2007].

W polskiej historiografii najnowszej przykładem wczuwania się w ducha epoki może być twórczość Pawła Jasienicy. Prześladowanie przez komunistyczne elity odcięło go od zaplecza historiografii akademickiej oraz od mediów, ale nie od wykształconego czytelnika. Odegrał on bardzo ważną rolę w budzeniu autorefleksji tożsamościowej wśród polskiej inteligencji w latach siedemdziesiątych XX wieku. Poczucie historycznej tożsamości bywa przydatne w okresie politycznej mobilizacji, toteż na przykład wystawa „Polaków portret własny” otwarta w październiku 1979 roku w Muzeum Narodowym w Krakowie (twórcą oraz kuratorem wystawy był Marek Rostworowski, późniejszy minister kultury w rządzie Jana Krzysztofa Bieleckiego) może być wskazywana jako próba odzyskania przez społeczeństwo obywatelskie poczucia podmiotowości. Mówiąc metaforycznie: bez szacunku dla tradycji polskiej republiki szlacheckiej nie byłoby takiego zainteresowania sarmackimi portretami trumiennymi epoki baroku. Komunistyczne elity rządzące Polską po 1945 roku bardzo ściśle reglamentowały poczucie podmiotowości oraz polityczną mobilizację, a w podręcznikach historii szkół średnich oraz uczelni wyższych interpretacje wydarzeń historycznych bezwzględnie cenzurowano. Jasienica był humanistą, ale jego patriotyzm okazał się politycznie niepoprawny dla komunistycznych elit władzy i dlatego humanistyczne podejście do historii, rozwijanie nauk historycznych w sposób „emiczny”, poprzez rekonstrukcje sposobu myślenia i przeżywania świata – powiedzmy: Kazimierza Wielkiego, Zygmunta Starego albo Jana Sobieskiego – było zwalczane równie zaciekle co sam Paweł Jasienica. Zwalczane, dodajmy, z punktu widzenia uniwersalnej wykładni mechanizmu napędowego dziejów ludzkości (najpierw praca na roli, potem w fabryce, a potem marsz na lewo). Historycy, którzy podobnie jak Jasienica poważnie traktowali postacie historyczne jako podmioty zdolne do własnej oceny, decyzji oraz samodzielnych działań, nie byli tolerowani z punktu widzenia schematów materializmu historycznego, przewidującego dla wszystkich postaci historycznych role zapisane przez konieczność historyczną – wystarczyło ją sobie tylko uświadomić, by działać

zgodnie z jej wymogami. To dziedzictwo komunizmu (także heglizmu, marksizmu, behawioryzmu oraz europocentryzmu) jest do dziś dość żywe w metodologicznej samoświadomości badaczy w naukach społecznych, zwłaszcza gdy zżymają się na pojęcie wolnej woli, podmiotowość samodzielnie decydujących aktorów społecznych, lub gdy potępią powstania narodowe jako niezgodne z misją cywilizacyjną zaborców wśród polskiej ludności okupowanej od trzeciego rozbioru do końca I wojny światowej itd.

I wreszcie pytanie trzecie to pytanie o zarządzanie humanistyczne, zapowiadane pragmatycznymi wątpliwościami co do sposobu wykorzystywania szybko rosnącej wiedzy. Na czym polega zarządzanie humanistyczne i czym się różni od zarządzania nie-humanistycznego? Zauważmy, że w tym przypadku humanistyczne to także humanitarne, a nie-humanistyczne to obiektywizujące, bezduszne, taylorowsko-fordowskie, nieuwzględniające głosów oddolnych w kierowaniu współpracą ludzkich zespołów. Jak zdefiniować różnice między zarządzaniem humanistycznym a nie-humanistycznym? Intuicyjnie sprawa wydaje się stosunkowo prosta: kierownik supermarketu, który nie pozwala kasjerkom wychodzić do toalety w czasie dyżuru przy kasie i nakazuje noszenie pieluch, raczej do przedstawicieli kadry menadżerskiej wcielającej w życie nakazy teoretyków zarządzania humanistycznego nie należy, podobnie jak nie należy do nich ekipa dyrektorów korporacji ENRON, zachęcająca pracowników, by inwestowali swoje oszczędności emerytalne w akcje firmy, którą następnie ze znacznym osobistym zyskiem świadomie doprowadzają do ruiny. Ale sprawa się komplikuje, gdy zauważymy, że nie jest to tylko kwestia prostej opozycji między Fryderykiem Taylorem, który płacił wydajniejszym pracownikom lepiej obsługującym taśmę montażową i uważał, że to wystarczy, by ludzkie króliki doświadczały pracowały wydajniej, a Eltonem Mayo, który manipulując oświeceniem biur w Hawthorne, doszedł do wniosku, że serca i umysły pracowników lepiej uwieść niż zniewolić, jeśli chcemy, by z większym poświęceniem pracowali dla firmy. Mayo zapoczątkował nową tradycję. Przez przeciwstawienie tayloryzmowi i fordyzmowi zyskała ona humanistyczny przydomek, choć *de facto* jest równie twardo osadzona po stronie doktryn mobilizowanych przez kadrę kierowniczą w celu utrzymywania podległych sobie pracowników w posłuchu, co taylorizm. Różnica polega na tym, że „humanistyczny” Mayo opowiada się za subtelniejszą perswazją niż wysokość zarobków, raczej za „coachingiem” niż wojskowym rozkazem, którego wykonanie jest egzekwowane z całą surowością quasi-militarnej biurokracji, za uwodzeniem mającym spowodować, że podwładni zinternalizują wartości i preferencje przełożonych [Hoedemaekers 2008], a nie za drylem, który zawsze doprowadzi do posłuszeństwa i lojalności wobec przełożonych, mierzonej wydajnością, mierzonej nawet kosztem godności i zdrowego rozsądku pracownika.

A więc zajmujemy się humanizmem (i przyświecającymi mu wartościami), humanistyką (i metodami, jakimi jest uprawiana, popularyzowana) oraz zarządzaniem humanistycznym.

Humanizm – matryca ideologii?

Zacznijmy od humanizmu: filozofii, opartej na idei, że człowiek jest miarą wszechrzeczy, ułatwiającej tworzenie ideałów (krytyczny humanista More napisał *Utopię*, a sceptyczny humanista Reymont – *Bunt*, spopularyzowany przez Orwella w plagiacie *Folwark zwierzęcy*), co z kolei pozwala na wynalazki ideologiczne, na przykład na wymyślenie ideologii uniwersalnych praw człowieka i obywatela opartych na wartościach. O jakie wartości chodzi i skąd o nich wiemy? Na jakich wartościach opiera się dzisiaj humanizm, taki humanizm, który nam się dzisiaj wydaje najatrakcyjniejszy moralnie oraz poznawczo? Jakie konsekwencje ma nasz wybór najbardziej – naszym zdaniem – atrakcyjnego humanizmu? Atrakcyjnego dla humanistów i dla humanistyki⁴, dla reszty obywateli?

Humanizm współczesny, tak jak jest on rozumiany przez ludzi uważających się za humanistów, oznacza przede wszystkim założenie, że swoboda w kształtowaniu własnego losu jest prawem każdej jednostki, w każdym społeczeństwie. Im bardziej złożone stają się nasze interakcje oraz komunikacja symboliczna, czyli to, co potocznie nazywamy społeczeństwami i kulturami, tym wyraźniej widać, że tę swobodę jednostki muszą sobie nieustannie od nowa wywalczać i wynegocjować. Pisałem o tym w traktacie humanistycznym *Między giełdą a śmietnikiem. Eseje simmlowskie* [Magała 1999]. Ideał sformułowany już w *Fauście* Goethego – marzenie wolnej jednostki, by żyć w wolnym społeczeństwie wolnych jednostek – został w ubiegłym stuleciu poddany pokusom znacznie silniejszym niż pokusy, na jakie wystawiony był Faust. Mechanizm pokusy okazał się podobny: „szatan” oferował drogę na skróty, za cenę, która wydawała się stosunkowo niska. Społeczeństwo bezklasowe, mające zapewnić godny los wszystkim, mogło, zdaniem ludzi korzystających z tego historycznego alibi, stosować jawną przemoc, jak to się działo w Niemczech Hitlera albo Rosji Stalina, bo przemoc stanowiła dla totalitarnych dyktatorów wyłącznie drogę na skróty, niezbyt piękną, ale konieczną i uzasadnioną. Nawet pokusy, na jakie wodzono doktora Faustusa, czyli Adriana Leverkühna

⁴ Kiedy w latach siedemdziesiątych Leszek Nowak zaczął wydawać anglojęzyczne czasopismo naukowe poświęcone filozofii nauki, nazwaliśmy je „Poznań Studies in the Philosophy of the Sciences and the Humanities”, a nauki społeczne zawisły między tymi dwoma kontynentami metodologicznymi.

(jego pierwowzorem był atonalny kompozytor Arnold Schoenberg), w jednej z ostatnich powieści Tomasza Manna, wciąż jeszcze wydawały się mniej diaboliczne i manichejskie niż pokusy totalitarne. Mann definiował humanizm jako postawę szacunku wobec tajemnicy człowieka. Mówiąc słowami Stanisława Ignacego Witkiewicza, chodzi o szacunek wobec niepowtarzalności istnienia poszczególnego. Zarówno Mann, jak i Witkacy byli humanistami. Ich dzieła do dziś zajmują badaczy uprawiających humanistykę, stanowią natchnienie dla reżyserów filmowych, kuratorów wystaw, powieściopisarzy (oraz powieściopisarek – autorka najciekawszej powieści o wspólnej wyprawie Witkacego i Malinowskiego do Australii jest Szwedką). Obaj otarli się o pokusy totalitarne: Mann mieszkał w Monachium, gdy komuniści próbowali objąć władzę po I wojnie światowej, a następnie musiał emigrować z Niemiec, w których doszli do władzy narodowi socjaliści. Witkacy służył w armii rosyjskiej w czasie I wojny światowej. Został przez zbuntowanych żołnierzy wybrany na komisarza oddziału (pozostałych oficerów zastrzelono), w którym służył. Mann postanowił zostać człowiekiem apolitycznym, a Witkacy uciekł do Polski, gdzie został równie apolitycznym katastrofistą⁵.

Humanistyka jest definiowana przez członków społeczności badaczy/nauuczycieli, przeważnie akademickich, uprawiających humanistykę, czyli nauki klasyfikowane jako humanistyczne. Nauki te są uznawane za humanistyczne przede wszystkim dlatego, że tak je kiedyś nazwano, czyli na podstawie tradycji. Tak więc polonistyka, politologia, historia, teologia oraz prawoznawstwo to dyscypliny zaliczane do humanistyki, a ogólnie mówi się, że nauki humanistyczne uprawiane są po to, by badać człowieka oraz jego twórczość, a więc w szczególności symbole i wartości, które tworzy i wykorzystuje. Status tych symboli do dziś jest przedmiotem sporów i nie wiadomo, czy je traktować jako flogiston ukryty w więziach społecznych oraz uspołecznianiu, czy też przypisywać jednostkowe oraz społeczne konteksty poszczególnych zachowań albo wypowiedzi czemuś mniej fikcyjnemu niż flogiston, na przykład instytucjonalnie oraz uczuciowo przeżywanym wartościom oraz wspólnotom. Takie pojęcia, jak „dusza”, „charakter” albo „osobowość”, są wykorzystywane przez humanistów różnych epok, a pogląd na istnienie wolnej woli lub jej brak ma wpływ na to, jak projektujemy instytucje społeczne oraz kształtujemy normy prawne.

Kiedy Tomasz Mann pisał *Czarodziejską górę*, kazał rolę humanisty odgrywać Settembriniemu, którego postać wzorował na włoskim filozofie Benedecie Crocem⁶. O duszę młodego Hansa Castorpa z Settembrinim bije się Naphta,

⁵ Kiedy Rosjanie napadli na Polskę 17 września 1939 r., w ramach współpracy Stalina z Hitlerem, Witkacy popełnił samobójstwo. Zapewne nie wyobrażał sobie dyskusji *à la* spory ideowe przedstawione w dramacie Szewcy z politrukami.

⁶ Córką Benedetta Crocego Lidia wyszła za mąż za polskiego pisarza Gustawa Herlinga-Grudzińskiego, który pisywał do „Tempo Presente” redagowanego przez Nicola Chiaromonte.

wzorowany na węgierskim filozofie komunistycznym, Györgym Lukácsie, który okazuje się swoistą syntezą ideową jezuity, bolszewika i przedstawiciela kadry menadżerskiej wielkiej korporacji. Na pewno nie jest humanistą, ale nie uważa tego za wadę – humanista w jego oczach to stosunkowo nieszkodliwy, ale też mało pożyteczny gaduła, na próżno przeciwstawiający się futurystycznym ideałom postępu, ku któremu ludzkość kroczy poprzez coraz ludniejsze miasta, coraz aktywniejsze masy i coraz bardziej wyrafinowane maszyny. Naphta jest cyniczny, trzeźwy, manipulatorski; patrzy z politowaniem na indywidualistę Settembriniego, powtarzając za Majakowskim, że jednostka jest zerem i bzdurą, bo liczą się karne kolektywy kierowane przez zbiorowego księcia, czyli partię totalitarną (którą przed Mannem już wśród rosyjskich rewolucjonistów dostrzegli zarówno Dostojewski, jak i Conrad, krytykując totalitarne konsekwencje rewolucyjnych konspiracji w *Biesach* albo w *W oczach Zachodu*). Patrząc z perspektywy pierwszej dekady XXI wieku, możemy powiedzieć, że Settembrini nie wie, czy w walce o duszę Hansa Castorpa wygrał z Naphtą, czy nie.

W oczach tego ostatniego, jeśli interpretować jego postać w dzisiejszych kategoriach, Settembrini jest połączeniem Pimki z powieści Witolda Gombrowicza *Ferdydurke* (Castorp ma wątpliwości: Za co właściwie kochać ideały humanizmu? Dlaczego mają go wzruszać szlachetne poezje Horacego, Dantego albo Goethego, skoro nie wzruszają?) z panem Cogito Zbigniewa Herberta (który „jest intelektualistą, ale niezbyt bystrym, beznadziejnie zagubionym, ale odważnie uczciwym, zmagającym się z Wielkimi Pytaniami ludzkiej egzystencji”) [Wallace 2012, s. 121]. Taki jest humanista fikcyjny, syntetyczny, z początku XX wieku. Nie zawsze taki był, i dzisiaj też bywa nader odmienny od Settembriniego. Humanizm dzisiejszy, jeśli wierzyć na słowo pisarzom, jest definiowany jeszcze bardziej abstrakcyjnie, niż to uczynili Tomasz Mann albo Stanisław Ignacy Witkiewicz, powściągliwie poprzestający na wezwaniu do szacunku wobec tajemnicy istnienia.

Dzisiejszy humanista nie jest tylko i wyłącznie przedstawicielem humanistyki, który odebrał staranne wykształcenie, między innymi nauczył się greki lub łaciny oraz poznał historię powszechną, a ponadto przeczytał kanon literacki wykształconego Europejczyka i wie, dlaczego Picasso zastąpił Moneta, a Monet Géricaulta (u którego, *nota bene*, na barykady wiodła lud Wolność, a nie Równość albo Braterstwo), dlaczego po Prouście czy Mannie czytamy Joyce’a albo Becketta, a po nich Pynchona, Ondaatjego, Rushdiego albo Lahiri. Dzisiejszy humanista może mieć całkiem inne pochodzenie oraz wykształcenie niż ludzie kształtujący w XIX wieku kanony oraz przesądzający o defini-

tego oraz Ignazia Silonego. Jeśli Croce był dla Manna prototypem europejskiego humanisty sprzed I wojny światowej, to Herling-Grudziński, Silone oraz Chiaromonte z pewnością mogli się stać prototypami humanistów po II wojnie światowej, mając przeciwko sobie komunistycznych poputczyków typu Sartre’a, a ze sobą Camusa.

cjach „humanizmu”, „cywilizacji” albo „kultury” [Inglehart, Welzel 2005; Norris; Inglehart 2009; Descombes 2012]. Zawsze jednak będzie się starał o to, by zbuntowana jednostka mogła się wyswobodzić z żelaznych albo aksamitnych klatek społecznych podziałów (nie tylko społecznego podziału pracy i nie tylko pracy w biurokratycznie zorganizowanych przedsiębiorstwach).

Idea humanizmu pociąga za sobą ideał wolności dla każdej jednostki, a ten nie zawsze szuka konkretyzacji w ideologiach – w najnowszych ideologiach najbardziej charakterystyczną cechą, odróżniającą je od wcześniejszych, jest poszerzenie kręgu ludzi, którym przysługuje prawo do korzystania z wolności. W pewnym uproszczeniu można powiedzieć, że uczymy się globalizować niezbyt skonkretyzowane ideologie humanistyczne, rozciągając humanistyczny parasol etycznej troski nad grupy poprzednio takiej akceptacji pozbawione [Maalouf 2002]. Po czym poznać, że są humanistyczne? Po tym, że zostawiają jednostce wolność wyboru. „Wolność, jaką daje prawdziwe wykształcenie, wolność, z której korzystamy, dobrze przystosowawszy się do otoczenia, to wolność świadomego wyboru – możliwość samodzielnego decydowania o tym, co ma znaczenie, a co nie ma” [Wallace 2009, s. 94].

W renesansie miano humanisty przysługiwało przede wszystkim wykształconym jednostkom, studiującym filologię grecką oraz łacińską, a nieco wcześniej, w tak zwanym łacińskim renesansie – także arabską. Greka i łacina były niezbędne, ale równie często badano teksty arabskie, gdyż mniej więcej do okresu rekonkwisty na Półwyspie Iberyjskim nauka arabska górowała nad nauką chrześcijańskiej Europy. Ówczesne badania historyczne, językoznawcze oraz filozoficzne (etyczne, estetyczne, epistemologiczne oraz ontologiczne), prowadzone przez uczonych zwanych humanistami, nawiązywały do tradycji greckich oraz rzymskich, które to tradycje do Europy późnośredniowiecznej i renesansowej przedostały się za pośrednictwem arabskich ośrodków naukowych oraz Bizancjum [Goody 2006; Al-Khalili 2010; Wells 2006]. Czytając Dantego, Petrarke albo Machiavellego, trudno się jednak domyślić tych arabskich źródeł, perskich inspiracji czy chińskich albo hinduskich wkładów w budowę gmachu ludzkiej wiedzy. Trudno zwłaszcza nam, ponieważ czytamy ich już po oświeceniu, romantyzmie oraz ruchach modernistycznych. Wolter mógł pisać *Listy perskie*, ale wkład Persów w cywilizację ogólnoludzką był mu równie obojętny, jak wkład Chińczyków, Koreańczyków albo Japończyków do współczesnej astronomii albo matematyki dla kompozytora *Madame Butterfly* – Giacoma Pucciniego.

Humaniści od okresu oświecenia bardzo niechętnie przyznawali się do długu wdzięczności wobec świata arabskiego, jeszcze bardziej niechętnie do długu wdzięczności wobec Bizancjum, a najtrudniej było im się przyznać do tego, że włoski renesans świecki został poprzedzony małym renesansem łacińskim – wówczas mnisi albo biskupi pracowicie przekładali teksty arabskie na

łacinę, z której trafiały pod strzechy języków naturalnych, zwłaszcza po interwencjach Gutenberga (powtórne wynalezienie druku w Europie, o znacznie poważniejszych skutkach niż w Chinach) i Lutra (sprzeciw wobec korupcji w wielonarodowej korporacji Kościoła, znacznie istotniejszy dla likwidacji monopolu ideologicznego niż poprzednie protesty i schizmy). Polityczna poprawność humanistów od czasów Woltera wymagała rytualnej deklaracji lojalności wobec ateizmu, jak gdyby idea humanizmu została niepokalanie poczęta ponad religijną interpretacją naczelnych pytań filozoficznych dotyczących naszego bytu oraz społeczeństwa. Zauważmy jednak, że humanizm europejski zrodził się i rozwinął w ramach społeczeństwa organizowanego i koordynowanego pod ideologicznym nadzorem wspólnot chrześcijańskich – przede wszystkim Kościoła katolickiego, ale od czasów świetności Bizancjum także Kościoła wschodniego, a po reformacji – również kościołów i wspólnot protestanckich. Humanizm europejski ma zatem także korzenie religijne, chrześcijańskie (choć nie należy przesadzać z tymi korzeniami w preambułach, bo nie tylko religia chrześcijańska oraz jej instytucjonalne formy sprzyjały rozwojowi refleksji oraz nauk). Ale także ateści nie mają monopolu na torowanie drogi racjonalnej myśli naukowej poprzez instytucje ani na postęp technologiczny w ciągu wieków. Jeśli nic, co ludzkie, nie jest humanistom obce, to nie może im być obca jednostka wierząca w istnienie Boga, z czym mamy do czynienia we wszystkich cywilizacjach i we wszystkich okresach historycznych.

Erazm z Rotterdamu, patron mojej uczelni, był jednym z takich nieateistycznych humanistów. Jego krytyka wyrażona między innymi w *Pochwale głupoty* przyczyniła się do podważenia monopolu ideologicznego Kościoła katolickiego oraz tryumfów reformacji, choć sam Erazm przyjaźnił się z jedynym holenderskim papieżem i nie uważał się za przeciwnika ani religii, ani Pana Boga, ani nawet Kościoła katolickiego (choć nie był zachwycony ekscesami niektórych jego duchownych – funkcjonariuszy). Podobnie kilkadziesiąt lat później nie uważał się za przeciwnika religii Karol Darwin, który nie pozwolił Marksowi zadedykować sobie *Kapitału*, bo nie chciał być kojarzony z bezbożną książką. Poza nim historycy kultury europejskiej, mówiąc o humanizmie, wymieniają Tomasza More'a (przyjaciela Erazma, autora *Utopii*), francuskiego prozaika François Rabelais'go, oraz wielu Włochów – poetów Petrarke i Dantego, filozofa Pico della Mirandolę, przyrodnika i filozofa Galileusza, czasem nawet polityka i politologa Niccolò Machiavellego i wielu innych. Humanizm w znaczeniu ideologii określającej tożsamość pewnej grupy badaczy i twórców jest związany z autorefleksją (oraz późniejszą ideologiczną apoteozą) przedstawicieli włoskiego odrodzenia. Tak siebie widzieli, jak gdyby wymyślając swoją tożsamość na nowo, co im pozwoliło przypisać sobie znacznie większą oryginalność oraz zasługi, niżby to wynikało z oglądanego przez nas, późnych wnuków, ich wkładu w globalne migracje idei.

Dodatkowo sprawę utrudnia okoliczność, że włoskie odrodzenie, słynny renesans Leonarda da Vinci albo Michała Anioła, Rafaela Santiogo i Boccaccia, zostało ideologicznie skanonizowane w XIX wieku przez humanistów europejskich epoki postromantycznej, którzy używali swoich interpretacji historii włoskiego odrodzenia w celu legitymizacji nowej wizji nauk humanistycznych w kulturze europejskiej, w wirtualnej Europie nauk i sztuk. Klasyczne dzieła tego okresu to opis dziejów i upadku cesarstwa rzymskiego przez brytyjskiego uczonego Gibbona oraz opis cywilizacji renesansu we Włoszech przez szwajcarskiego historyka Burckhardta [Gibbon 1996 (pierwsze wydanie – 1776); Burckhardt 1990 (pierwsze wydanie – 1860)]. Poza tym dzieła wielu autorów inspirowane marksizmem kształtowały „matrycę” myślenia i pisania o historii ludzkich społeczeństw, według której wieki średnie były religijne i „ciemne”, a od renesansu ludzkość stawiała na racjonalne nogi i budowała szklane domy w ramach nieograniczonego postępu oraz rosnącego dobrobytu coraz bardziej świadomych swojej historycznej podmiotowości mas.

Dzisiaj międzynarodowe stowarzyszenia używające nazwy „humanistyczny” koordynują swoje działania, wynegocjowawszy świecki katalog zasad, co do których humaniści w dzisiejszym rozumieniu tego słowa, czyli ateistyczni racjoniści, powinni się zgadzać. W tym katalogu/dekalogu współczesnych humanistów-racjonalistów, nawiązujących do tradycji wolnomyślicielskiej, natrafiamy na następujące wartości, sformułowane po przyjęciu tak zwanej Deklaracji Amsterdamskiej w 2002 roku:

1. Wolność jednostki.
2. Równość kobiety i mężczyzny.
3. Empatia, zaufanie do ludzi, przyjaźń i współpraca.
4. Rozum jako wyraziciel wyjątkowości człowieka.
5. Ciekawość.
6. Afirmacja tolerancji i różnorodności.
7. Wezwanie do doskonalenia się człowieka.
8. Kult życia twórczego i etycznego.
9. Zaangażowanie społeczne.
10. Przekonanie o niepowtarzalności każdego człowieka [Agnosiewicz 2009].

W myśl tej definicji humanizm wyrasta z racjonalizmu. Oparcie się na racjonalizmie, którego ostrze zostało wymierzone przeciwko wierze religijnej (jako trudnej do pogodzenia, zdaniem racjonalistów, z nieskrępowanym wykorzystywaniem rozumu)⁷, okazuje się zarówno wyborem ideologicznym

⁷ Nie jest to pogląd powszechnie akceptowany. Najwyraźniejsze stanowisko zajął w tej sprawie Józef Bocheński, w wykładach nowojorskich z 1963 r., które tłumaczyłem na polski [Bo-

(wiarą jest tu wyraźnie przeciwstawiona rozumowi, choć wielu badaczy nagradzanych przez Komitet Noblowski to zarazem praktykujący wyznawcy), jak i politycznym (kwestia rozdziału Kościoła od państwa). Łatwo się domyślić, że humanista zdefiniowany przez racjonalistę będzie głosował na przykład za prawnym dopuszczeniem aborcji (a przeciw obronie życia poczętego) albo małżeństw homoseksualnych (a przeciw ograniczeniu ochrony prawnej do par heteroseksualnych) czy eutanazji (a przeciw uznaniu, że życie jest darem bożym, którego człowiek odbierać nie ma prawa). Z naszego punktu widzenia najistotniejsze wydaje się to, że ów dekalog zawiera zarówno ideał wolności, jak i równości, a nawet braterstwa (przeformułowanego na empatię i zaufanie, przyjaźń i współpracę).

Czy obecny papież Franciszek, argentyński jezuita, mógłby pretendować do miana humanisty w myśl tej definicji? Zapewne zgoda na objęcie posady papieża wyklucza tę możliwość z punktu widzenia politycznej poprawności ateistów, wolnomyślicieli i racjonalistów oraz ze względu na wskazówki zawarte w tradycji walk z instytucjami kościelnymi, ale w powyższym dekalogu trudno się dopatrzyć podstaw do tego, by papieżowi, zwłaszcza obecnemu, miana humanisty odmówić. Poza tym nie jest rzeczą pewną, czy akurat ateistyczni racjonałiści powinni definiować humanizm, z góry wykluczając z grona uprawnionych do definiowania teologów, bo nie wiadomo, czy to właśnie wiara religijna oraz instytucje kościelne, na przykład Kościół katolicki jako ponadnarodowa korporacja, są najpoważniejszym przeciwnikiem współczesnego humanizmu jako idei, która legła u podstaw deklaracji praw człowieka i obywatela. Czy to przeżycie religijne albo uczestnictwo w obrzędach kościelnych kłócą się z poszanowaniem wolności, szacunkiem dla równości oraz sympatią dla budowy braterskich więzi z innymi ludźmi? A może ateizacja i zwalczanie przeżyć religijnych jako zabobonu kłócą się równie silnie lub silniej z postawą humanistyczną, domagającą się poszanowania człowieczeństwa we wszystkich jego przejawach, także tych, które każą ludziom wierzyć i żyć bez grzechu?

Nie są to sprawy proste: humanizm każe nam opowiedzieć się raczej za teorią ewolucji Darwina niż za teoriami inteligentnego zamysłu (*intelligent design*), bo tak podpowiada środowisko akademickie oraz nasze, wyniesione z opanowanego przez badaczy przemysłu oświatowego, przyzwyczajenia i oczekiwania (teoretyczne próby pod hasłem inteligentnego zamysłu nie spełniają wymogów stawianych badaniom naukowym). Ale humaniści są także przekonani, że równość wszystkich jednostek też się liczy. Co jednak począć, jeśli te jednostki w sposób demokratyczny zadecydują, że ich dzieci powinny się uczyć na lekcjach biologii w szkole średniej nie tylko teorii Darwina, ale

cheński 1990]. Dziś nikogo nie dziwi, że czołowi humaniści, Rawls na przykład, też się przychylają do takiego epistemologicznego rozejmu.

także teorii inteligentnego zamyśłu, by same potrafiły wybrać wersję wyjaśnień powstania życia na ziemi, która im bardziej odpowiada [Magala 2009, s. 59–63]? Odwołujemy się wówczas – na ogół – do autorytetu nauki, ponieważ naszym zdaniem lepiej tłumaczy ona kwestie rozstrzygalne empirycznie. Czy jednak zagadnienie pochodzenia życia na ziemi jest przy obecnym stanie nauki rozstrzygalne empirycznie? Wydaje się, że humanistyka nie chce dzisiaj odpowiadać na takie pytania, ale jej przedstawiciele – moim zdaniem – powinni próbować. Społeczeństwo obywatelskie nie może sobie pozwolić na prostą ignorancję, chowanie głowy w piasek, udawanie, że liczebnie znaczące grupy obywateli nie chcą, aby ich dzieciom przedstawiano także inne, konkurencyjne w stosunku do darwinizmu, wyjaśnienia powstania życia na ziemi.

Debata prowadzona w sądzie powiatowym w stanie Pennsylvania w USA nie jest przypadkiem odosobnionym. Inną dziedziną, w której obywatele też zaczynają kwestionować dotychczasowe praktyki oraz uzasadniające je przekonania, jest ekspansja rynku oraz komercjalizacja życia codziennego. Humanisci zaczynają nieśmiało pytać o to, czego za pieniądze kupić nie można i nie powinno się kupować w ogóle [Sandel 2012; Nussbaum 2012; Skidelsky, Skidelsky 2012], gdyż humanistyczne wartości przydają się, całkiem po prostu, gdy chcemy wybierać między formami współżycia (społeczeństwo) oraz formułami porozumiewania się (kultura).

Wartości humanistyczne zostają poddane radykalnej krytyce w trakcie kryzysów oraz konfliktów społecznych i politycznych. Humanistyczne wartości bywają wykorzystywane w sposób głęboko humanitarny dzięki szczęśliwemu historycznie zbiegowi okoliczności (Polska w sierpniu 1980 r., Egipt w styczniu 2011 r.). Podkreślenie humanistycznych wartości przez uczestników Konferencji Helsińskiej Fundacji Praw Człowieka, powstałej w wyniku spóźnionej akceptacji tak zwanego planu Rapackiego, a następnie nazwanej Konferencją Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie, zaczęły się w 1975 roku. Władze krajów komunistycznych uznały Międzynarodowe Pakty Praw Człowieka, ale nie zdawały sobie sprawy z tego, jak bardzo skrepuje to ich swobodę w stosowaniu represji, jak bardzo podważy zimnowojenny *status quo* pozornie zagwarantowany w Jaltie. Pozornie „pozorne” ustępstwo ideologiczne (prawa człowieka ONZ obowiązują bardziej uniwersalnie niż politycznie wygodne represje legitymizowane budowaniem socjalizmu, ale przyznanie, że tak jest, nie wymagało wpuszczenia niezależnych obserwatorów na własne terytorium) miało jak najbardziej realne skutki. Ruch Solidarność, który potrafił zmobilizować dziesięć milionów obywateli Polski do antykomunistycznego ruchu pokojowej, samoograniczającej się rewolucji, pozornie był tylko niezależnym i samorządnym związkiem zawodowym (niezależnym od partii komunistycznej, samorządnym mimo państwa opartego na dyktaturze komunistycznej elity władzy). Był *de facto* ruchem zmiany społecznej dokonywanej metodą małych

kroków [Staniszki 2010; Touraine 2010; Magała 2011]. Odegrali w nim rolę humaniści, którzy nie zostali spacyfikowani przez elity władzy mimo totalnej kontroli instytucji akademickich oraz multimedialnych platform komunikacji artystycznej. Humanista czytywał Zbigniewa Herberta (poetę), Leszka Kołakowskiego (filozofa) oraz Stefana Kisielewskiego (publicystę), chadzał do teatru na przedstawienia sztuk Sławomira Mrożka (*Tango* było wyraźną diagnozą skutków przemocy stosowanej przez komunistycznych dyktatorów, a *Emigranci* sygnalizowali wspólny front robotników i intelektualistów) albo do klubów studenckich na spektakle oraz happening teatralne studenckich [Magała 1988].

Wymienieni humaniści przeczuwali już, że nie są „literackimi przedstawicielami” mas, bo intelektualiści, jak słusznie zauważyli po upadku fali buntów i strajków 1968–1972 Foucault i Deleuze, nie reprezentują już umysłów i sumień mas [Foucault 1972; Kuczyński 2010; Krasowski 2012]. Ale między przeczuciami (sprzed Solidarności) a wiedzą (po kompromisach okrągłego stołu i „grubej kreski”) rozciąga się eksperyment społeczno-polityczny nietypowego ruchu społecznego, samoograniczającej się rewolucji oraz nietypowych prób zamrożenia ładu społecznego. Jakiej wiedzy zatem może nam brakować, gdy chcemy się zajmować zmianami społecznymi, sięgając po wiedzę humanistyczną?

Bierni tubylcy czy partnerzy?

Zagadnienie wiedzy zdobywanej w celu możliwie humanistycznego zarządzania komplikuje permanentna niezgoda co do metodologicznego zawieszenia broni w instytucjach akademickich. Komplikuje je także pragmatyczna kwestia rosnącego udziału coraz bardziej różnorodnie przetwarzanej wiedzy w wytwarzaniu dóbr i usług, czyli kwestia „nowego ducha kapitalizmu” oraz nowych dwuznacznych skutków prób wyzwolenia się z okowów kapitalistycznej alienacji przez twórczą pracę. Chłopów zapędzanych do fabryk bolszewickiej Rosji menadżerowie rozstrzeliwali, jeśli ci zasnęli przy piecu martenowskim albo uciekali latem z powrotem na wieś, aby zdążyć na żniwa. Ale pracownika działu badań i wdrożeń (R&D), którego wykształcenie pochłonęło ćwierć wieku i dużo kosztowało, nie warto rozstrzeliwać, a nawet wyprowadzać z równowagi, zwłaszcza jeśli ma dostęp do jeszcze droższej aparatury, którą tylko on potrafi obsłużyć. Jaka jest zatem różnica między przebiegłym coachingiem, mającym na celu przekonanie pracownika, że dawanie z siebie wszystkiego to spełnienie jego najskrytszych marzeń, a naprawdę humanistycznym podejściem do pracownika jako obywatela nie tylko w dniu wyborów, ale także po przekroczeniu przez niego bramy biura, fabryki, a nawet szpitala, filharmonii

czy uniwersytetu? Jakiej wiedzy szukamy? Już Irzykowski zauważył, że zarówno kochanek pragnący sprawić partnerce przyjemność, jak i oprawca poszukujący najboleśniejszych tortur kierują się tą samą wiedzą na temat ludzkiego organizmu. Co w takim razie należy zrobić? Czy wiedzę jako taką uznać za neutralną, a tylko jej zastosowania oceniać moralnie, czy też już u źródeł produkcji wiedzy szukać szans na wzmocnienie humanistycznych bądź nieludzkich zastosowań?

Humanistyczny i humanitarny charakter wiedzy pomocnej przy zarządzaniu można próbować określić, ale zapewne powiedzie się to tylko prowizorycznie, tylko w przybliżeniu. Dwuznaczność autentycznej tożsamości elastycznego miejsca pracy, wzrost roli manipulacji i automanipulacji uczuciowej, internalizacja oczekiwań zwierzchników, nowy duch kapitalizmu [Boltanski, Chiapello 2005, por. też krytykę ich ujęcia: Willmott 2013], niepewność okresu przejścia do pracy nasyconej wiedzą [du Gay, Morgan 2013], nieprzewidywalne wahania uczuciowej manipulacji [Illouz 2007; Zelizer 2011] – wszystko to sprawia, że pytając o zarządzanie humanistyczne, musimy je zdefiniować na nowo, byśmy wiedzieli, o czym mówimy, gdy mówimy – odpowiedzialnie, naukowo, akademicko – właśnie o nim. Zarządzanie humanistyczne musi się opierać na wiedzy, którą będziemy w stanie stale negocjować i odnawiać, między innymi z punktu widzenia zastosowań nagannych.

W zakresie wyboru metody poznania w humanistycznych naukach społecznych coraz wyraźniej widać, że najważniejszy okazuje się podział proponowany kiedyś przez językoznawcę Kennetha Pike'a, a mianowicie podział na badaczy, którzy metodologicznie opowiadają się za podejściem emicznym (jak w „fonemice”, czyli analizie cech specyficznych danego języka naturalnego), oraz badaczy preferujących podejście *etic*⁸ (jak w „fonetyce” analizującej wszystkie cechy wszystkich języków). Ci pierwsi chcą wiedzieć, co się dzieje tu i teraz, co ludzie mieli zamiar powiedzieć przez swoje zachowania i słowa, kierując się dostępnymi zasobami kultury oraz kontekstami, w jakich im przyszło działać. Chcą się wczuć w sposób myślenia tubylców oraz zrozumieć, dlaczego zachowują się i czują tak, a nie inaczej. Chcą, mówiąc krótko, *go native*, czyli utożsamić się z tubylcami, bo tylko w ten sposób – ich zdaniem – można zrozumieć język w kontekście (nie bez kozery *opus magnum* Pike'a nosi tytuł *Language in Relation to a Unified Theory of the Structure of Human Behavior* [Pike 1967]).

Ci drudzy szukają metod tak uniwersalnych i powszechnie stosowalnych, by na ich podstawie można było zrozumieć wszystkie zbiorowości we wszystkich możliwych kontekstach. Patrzą na tubylców przez uniwersalne schema-

⁸ Świadomie nie tłumaczę *etic* jako „etyczny”, by uniknąć skojarzeń z etyką, z którą termin *etic*, pochodzący od *phonetic*, nie ma bezpośredniego związku.

ty, tak jak Chomsky swego czasu patrzył na generowanie poprawnych zdań w każdym języku naturalnym – czy lokalne stowarzyszenia są oparte na autorytecie przywódcy, czy na demokratycznej decyzji wszystkich członków? Czy kobiety mają równe prawa, a dziewczynki takie same szanse na przeżycie i wykształcenie? Prezentując swoje metodologiczne programy badawcze, zwolennicy podejścia *etic* mówią: *One size fits all*, że się tak wyrażę. Chodzi o to, czy nauki społeczne uprawiać, biorąc pod uwagę lokalne kultury oraz negocjując z badanymi ludźmi jako autonomicznymi jednostkami, których opis winien być równie bogaty co opis naszych własnych zachowań, gdy ich badamy? Jeśli tak, to trzeba uznać tubylców za zdolnych do podejmowania decyzji, dokonywania wyborów, zdolnych do autorefleksji oraz do autokorekty. Szacunek dla nich każe nam uznać, że możemy się od nich czegoś nauczyć, że nie są tylko empirycznym mięsem armatnim dla naszych precyzyjnych badawczych *Wunderwaffe*, które w nich wycelujemy i odpalimy. Chodzi o to, czy ci tubylcy powinni mieć prawo wypowiedzieć swoje zdanie o trafności naszej rekonstrukcji ich działań oraz o faktycznej obecności zrekonstruowanych przekonań (podejście *emiczne*), zanim wyniki naszych badań ogłosimy całemu światu? Czy może lepiej zachować obiektywizujący dystans, stosując uniwersalne metody pozwalające opisać i porównać wszystkie społeczności oraz wszystkie jednostki we wszystkich epokach (a więc wybrać podejście typu *etic*)?

Nie są to pytania łatwe. Nie jest też pociechą, że po raz pierwszy zostały zadane w nowoczesnej europejskiej dyskusji na temat globalizacji już w Valladolid, w Hiszpanii (1550–1551), gdy podbój Ameryki Środkowej i Południowej postawił na porządku dziennym pytanie o to, jak mianowicie chrześcijańscy zwycięzcy mają traktować zwyciężoną ludność indiańską. Pytanie to przybrało postać teologiczną: zapytano mianowicie, mając na względzie zwiększony wyzysk, czy Indianie mają dusze, a zatem należy ich uwodzić, nawracać, pozyskiwać ich dusze dla chrześcijaństwa, czy też dusz nie mają, a przeto należą do tego samego rodzaju dóbr zdobytych co minerały, szlachetne kruszce oraz pożyteczne rośliny (np. ziemniak) i używki (kakao). Bartolomé de las Casas, biskup w regionie zamieszkanym przez Indian Chiapas (którzy to Indianie ponownie pojawili się na arenie globalizacji w XX wieku, gdy wywołali Ruch Zapatystów), argumentował, że są ludźmi oraz posiadają dusze nieśmiertelne, a przeto teologia katolicka wymaga szacunku dla ich jednostkowej tożsamości, jako że mogli zasłużyć na zbawienie i życie wieczne jako nasi bliźni. Przeciwnikiem Bartolomé de las Casasa był inny dominikanin – Juan Gines de Sepulveda. Uważał on, że sposób życia Indian jest tak niemoralny i niezgodny z duchem chrześcijaństwa (sodomia, kanibalizm, kult bożków), że tylko kara w postaci niewolnictwa oraz ciężkiej pracy dla zwycięzców mogła zapewnić im szansę na odkupienie win i ewentualne zbawienie (punkt widzenia, który nader odpowiadał interesom nowych przedsiębiorców, czerpiących zyski

z właśnie zdobytych kolonii). Obaj przeciwnicy ogłosili swoje zwycięstwo, ale punkt widzenia Bartolomé został uwzględniony nie tylko w polityce królów Hiszpanii wobec podbitych Indian, lecz też w polityce późniejszych mocarstw kolonialnych. Księży albo pastorów wysyłano obok żołnierzy oraz handlarzy. Bezlitosny wyzysk wymagał od tej chwili hipokryzji, dyskryminacji i przemocy zamiast automatycznej, milczącej legitymizacji. Zatem jednak umiarkowane zwycięstwo na punkty dla zwolennika humanistycznego, a zarazem humanitarnego potraktowania podbitych Indian?

Idee, jak widać na przykładzie sporu o człowieczeństwo podbitych Indian, nie krążą w sposób prosty, to znaczy podlegają nieprzewidywalnym transformacjom oraz remiksom historycznym. To, co po 1968 roku wymyślili teoretycy zbuntowanych robotników i studentów w ramach teorii emancypacji, wyzwolenia spod kapitalistycznej alienacji, przejęły dzisiaj wielkie amerykańskie korporacje, włączwszy do swojej polityki personalnej, skierowanej na pobudzanie twórczego wkładu pracowników w podnoszenie konkurencyjności firmy. W rozmowie z Michele Foucaultem, prowadzonej po opadnięciu fali buntów oraz strajków w latach 1968–1972, Gilles Deleuze stwierdził, że: „Wypowiadanie się za innych jest rzeczą niegodziwą. [...] tylko bezpośrednio zainteresowani mogą wypowiadać się praktycznie we własnej sprawie” [za: Foucault 1972].

To zdanie francuskiego humanisty padło w roku 1972. O zarządzaniu różnorodnością, o konieczności zrównania szans grup dotychczas dyskryminowanych pisze się dzisiaj podręczniki zarządzania, wpisuje w kodeksy postępowania grup zawodowych albo oświadczenia o posłannictwie globalnych korporacji (mamy rok 2015, a więc wędrówka idei trwała ponad 40 lat). Dzisiaj wielonarodowe korporacje starają się do swoich rad nadzorczych wybierać przedstawicieli możliwie różnorodnych „interesariuszy” (*stakeholders*), ustalają politykę awansowania proporcjonalnych liczb kobiet na wysokie stanowiska w firmach, jednym słowem naprawiają wieloletnie zaniedbania w dziedzinie podziału przywilejów oraz szans na awans społeczny. Telewizje całego świata prześcigają się w wykorzystywaniu kobiet, mniejszości etnicznych oraz emigrantów w charakterze prezenterów na wizji. Nie trzeba długo czekać na ideologiczne uzasadnianie takiego stanu rzeczy [Inglehart, Welzel 2005; Norris, Inglehart 2009; Minkov 2011].

Jest rzeczą charakterystyczną, że odpowiadając na zarzuty krytyków, którzy go oskarżyli o metodologiczne nieprawidłowości oraz o błędny model kultury narodowej jako swoistego software'u przesądzającego o jednostkowych oraz zbiorowych wyborach i zachowaniach, Hofstede, który nie chce ustąpić ze stanowiska *etic*, ale ma do czynienia z narastającą krytyką, także ze strony „emicznej”, odwoływał się ostatnio do konieczności rozróżniania metodologicznego kodeksu „drogowego”, który miałby obowiązywać niezależnie od tego, jakiej paradygmatycznej marki jest pojazd danego badacza:

Wszelkie akademickie badania kultury ogranicza kultura własna badacza. To doskonaliły powód, by szukać synergii z innymi, by rozpoznać różne badania jako podchodzenie do tej samej rzeczywistości z innych punktów widzenia, zaś ostatecznym kryterium przydatności powinna być przewidywalność dających się obserwować oraz zmierzyć zachowań werbalnych i niewerbalnych.

Wszelkie koncepcje kultury zakładają system zbiorowy, społeczny. Badania kultury zawsze dotyczą konkretnego poziomu zbiorowości: narodów, regionów, organizacji, zawodów, pokoleń, rodzin, płci i zapewne wielu innych. Nie dotyczą jednak porównywania jednostek: jednostki nie mają własnych kultur: mają osobowości, a same należą do kultur, które je łączą z innymi jednostkami.

Badania wykorzystujące struktury tego typu, co wymiary kultury, dotyczą tylko tego poziomu, na którym je przeprowadzono, co znajduje odzwierciedlenie w ich interpretacji. Wymiary kultur narodowych należą więc do antropologii, wymiary kultur organizacyjnych do socjologii organizacji, wymiary osobowości (zwane także cechami, rysami charakteru) do psychologii osobowości [Hofstede 2011, s. 4].

Podobnie zachowuje się Shalom Schwartz, który oświadczył na łamach „Journal of Cross Cultural Psychology”, że badania systemów wartości u jednostek wskazują na to, że o wiele większe różnice występują w ramach państw narodowych niż między tymi państwami⁹. Uznał, iż wymaga to odrzucenia pojęcia kultury jako wspólnych systemów znaczeń oraz elementu zapewniającego wysoką zgodność między jednostkami, przy uzyskiwaniu której wartości odgrywają ważną rolę. Zamiast tego proponuje, by:

Pojęcie kultury nie zakładało, że wartości wyznawane przez jednostki są im wspólne. Kulturę społeczną należy uznać za hipotetyczny, ukryty, normatywny system wartości, który leży u podstaw działań instytucji społecznych oraz uprawomocnił je. Kultura jako taka jest w stosunku do jednostek czymś zewnętrznym. Ale jeśli kultury nie umiejscawiamy w umysłach jednostek, to czy można ją mierzyć, dodając do siebie wartości wyznawane przez jednostki? [Schwartz 2014, s. 5].

Istotnie, jeśli kultura to coś nieuchwytnego, trochę jak flogiston sprawiaczy, że instytucje funkcjonują, a jednostki współpracują, to jak badać jej wpływ na jednostkowe myślenie, decyzje oraz zachowania? Schwartz chce uniknąć trudności swego skrajnie neopozytywistycznego podejścia, w którym nie ma

⁹ Za zwrócenie mojej uwagi na jego artykuł dziękuję Michaelowi Minkowowi. *Nota bene*, ciekawym zbiegiem okoliczności jest zbieżność obserwacji Schwartza na temat większych różnic między badanymi z jednego kraju niż między badanymi z różnych krajów a spostrzeżeniem Therborna, że różnice w zamożności między państwami się zmniejszają, ale różnice dochodów między obywatelami poszczególnych państw rosną. Jedną z komentatorek Schwartza, Patricia Greenfield, uważa, że państwa w okresie globalizacji standaryzują się pod względem polityki, komunikacji oraz handlu, a więc różnice między nimi zmniejszają się, a socjodemograficzne różnice między obywatelami jednego państwa generują je mniej restryktywnie [Greenfield 2014, s. 37]. Czy jednak zachowanie Polek, które chętniej rodzą dzieci w Wielkiej Brytanii niż w Polsce, nie przeczy tym tezom?

miejsca na pojęcie kultury zakładające wspólnotę wartości, i dlatego mówi o instytucjach społecznych, które ukrytego „ducha” kultury wprowadzają kuchennym wejściem do jednostkowego umysłu na drodze uspołecznienia, a więc zapoznawania z przekonaniami, wartościami, zachowaniami oraz „stylami myślenia” członków danego społeczeństwa. Nie jest to wyjście przekonujące i stanowi, moim zdaniem, krok wstecz nawet w porównaniu z koncepcją „trzeciego świata” kultury obiektywnej/intersubiektywnej Poppera, ale wskazuje jasno na kłopoty przeindywidualizowanego oraz nazbyt spsychologizowanego podejścia do nauk społecznych. Na niewiele się zdaje obrona ze strony Toshiego Yamagishiego. W artykule komentującym wystąpienie Schwartza na temat kultury jako ukrytej własności społeczeństwa polegającego na zinstytucjonalizowanym uspołecznieniu Yamagishi proponuje, by uspołeczniane jednostki porównać do uczniów w klasie, którym nauczyciel mówi o wartościach kultury (uspołecznianie jest tu porównane do nauki szkolnej, co można zestawzić z nieświadomą parafrazą Gombrowiczowskiego Pimki – on też zakłada, że bez względu na indywidualne różnice wszyscy uczniowie będą wiedzieć, za co należy kochać Juliusza Słowackiego):

Skuteczność nauczania nauczyciela to makrocecha wpływająca na poziom oraz przeciętne stopnie wszystkich uczniów. Różnice między stopniami uczniów jednej klasy spowodowane czynnikami, które nie zależą od jakości nauczania danego nauczyciela, nie mają wpływu na ocenę skuteczności jego nauczania. Instytucje społeczne, takie jak demokratyczne systemy prawne, wpływają na wszystkie objęte ich działaniem jednostki, generując różnice w zachowaniach zależne od instytucji, ale niezależne od czynników właściwych poszczególnym jednostkom [Yamagishi 2014, s. 30].

Hofstede starał się zaproponować reguły podziału akademickiej pracy nad kulturą. Schwartz chciałby kulturę z terenu psychologii międzykulturowej wyrzucić, traktując ją jako ducha w maszynierii instytucji uspołeczniających, a Yamagishi oraz Greenfield pragnęli wyjaśnić je poprzez odwołanie się do socjodemograficznej różnorodności (Greenfield) albo do sposobu uspołeczniania jako generatora różnic (Yamagishi). Wszyscy cytują Hofstede’a oraz Ingleharta. Jak gdyby przestrzegając niepisanego kodeksu drogowego, próbują swoje rozumienie kultury zmieścić w tradycji zapoczątkowanej przez Hofstede’a, a kontynuowanej przez Ingleharta, we wszystkich wypadkach pomijając sprawę „milczenia tubylców” traktowanych jak owce (właściwie jak barany do policzenia), czyli alternatyw „emicznych”. Taki kodeks drogowy dla społeczności badawczych, podzielonych metodologicznie oraz paradygmatycznie, nie zawsze bywa przestrzegany równie skrupulatnie co na łamach publikacji fachowych, gdzie może być śledzony przez innych. Ostrzej i mniej dyplomatycznie bywa przy milionach rozmów na korytarzach akademickich instytucji, zwłaszcza gdy przestrzeganie go osłabia nasze szanse w walce o nakłady

na badania naukowe (o które rządy narodowe kazały ośrodkom badawczym konkurować). Jeszcze bardziej komplikuje się sprawa kryteriów pragmatycznej konkurencyjności: czyja wiedza o zarządzaniu bardziej pomoże w zdobyciu i utrzymaniu konkurencyjnej przewagi? Komu?

Humanistyczny pragmatyzm zarządzania w demokracji

Wolność jednostki, wartość, która legła u podstaw europejskiego humanizmu, zbudowanego, dzięki pośrednictwu Bizancjum, na ramionach geniuszy chińskich, indyjskich, perskich oraz arabskich, nie gwarantuje silniejszego związku między elitami a masami niż przedstawicielstwo. Masom wolno regularnie wybierać między elitami, a elitom wolno systematycznie awansować pojedynczych członków masy do elit. Myślę, że to nie wystarcza do zaspokojenia aspiracji mas dziś, w dobie egalitaryzacji, demokratyzacji wszystkich form współżycia i współporozumiewania się, a także w epoce znacznie głębszego wymieszania się grup nader różniących się między sobą, na przykład w wyniku emigracji, turystyki, globalizacji działań gospodarczych, synchronizacji multimedialnej inforozrywki. W zapośredniczonym przez nowe pokolenie kadry zarządzającej nowym modelem uczelni jako rynku wiedzy, supersamu oświatowego dla studentów-klientów zanika także szacunek dla obywateli, których zarządzający dzieli na segment w zależności od siły nabywczej. Wszystko to jednak zaczyna wychodzić na jaw znacznie szybciej niż w kominach, bunkrach i kotłach organizacji sprzed upowszechnienia się zindywidualizowanej, mobilnej komunikacji. W SMS-ie, na Twitterze, w e-mailu nawet zanikają formy szacunku jako uznania nierówności statusowej (w e-mailach zaczynamy od „Witam”, a nie od „Szanowna Pani”, piszemy *thnx* albo *dzienks*, a nie dziękuję bardzo). Im intensywniej ludzie przyglądają się sobie samym, regularnie się porównując z tysiącami innych, tym szybciej rośnie świadomość, że równość nie jest równie silnie reprezentowana w gronie realizowanych wartości, co na przykład wolność, bo jej ograniczanie, manipulacja nierównościami, spotyka się ze słabszym i późniejszym odzewem. Człowiek w więzieniu wzbudza współczucie oraz chęć wypuszczenia go na wolność. Człowiek zbyt mało zarabiający też wzbudza współczucie, ale nie tak mocno i bez konkretnego przełożenia na pożądane działanie typu – wypuścić. Człowiek, któremu ogranicza się prawo do głosowania w wyborach, co dzieje się do dziś na przykład w stosunku do ludności afroamerykańskiej na południu USA, nie staje się równie szybko sprawą mobilizującą do działania.

Ważne jest przede wszystkim to, że przejawy nierówności spotykają się ze słabszym odzewem w multimediami niż pozbawienie wolności. Niełatwo

im znaleźć swoje ideologiczne zaplecze. Przedstawiciele mediów (na przykład dziennikarze) z trudem potrafią zmieścić w swoich formułach narodziny obywatelskich inicjatyw, polityczne przekazy „małych kroków”, a polityczna poprawność sprawia, że bardzo często „nie wiedzą” i nie dają innym „zobaczyć” bardzo dużych grup społecznych, które są stygmatyzowane i spychane do medialnego niebytu. Niesławne przykłady z najnowszej historii politycznej propagandy to „moherowe berety”, które nie są wypytywane na wizji tylko od razu traktowane jak „kozły ofiarne” oraz „babcie, którym trzeba schować paszporty”, których też się nie pyta o to, na kogo chcą głosować w wyborach, choć są pełnoprawnymi obywatelkami demokratycznego państwa i nie zasługują na demonizację. Na skromniejszym wycinku polityki oświatowej wielkim przemilczanym nieobecny w trakcie publicznych debat nad szkolnictwem wyższym są prywatne uczelnie, zgodnie dyskryminowane przez rządy, elity akademickie (zwłaszcza rektorów) oraz tworzone przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego instytucje działające poza wszelką kontrolą społeczną i publiczną (na przykład Państwowej Komisji Akredytacyjnej). Podobnie jak „moherowe berety”, niepaństwowe uczelnie wyższe zostały zniesławione w mediach jako kozły ofiarne, a następnie przemilczane w debatach nad alokacją środków przeznaczonych na szkolnictwo wyższe. Pikanterii temu posunięciu dodaje fakt, że te same elity akademickie, które zbiorowo zazdrośnie bronią dostępu do klubu uczelni państwowych, pojedynczo – jako konkretni badacze-nauczyciele – bez żadnych skrupułów wykładają na równoległych posadach w niepaństwowych uczelniach. Kto jest zatem ich przedstawicielem? Konferencja Rektorów Uczelni Państwowych czy jacyś nowi reprezentanci kadry zatrudnionej dodatkowo na uczelniach niepaństwowych (o ile takowi istnieją, bo dorabiając sobie na boku, nie przejmujemy się zazwyczaj przedstawicielami związków zawodowych oraz podobnymi organizacjami) i dopuszczanej do głosu w sprawach szkolnictwa wyższego?

Sama zasada przedstawicielstwa politycznego, w ogóle przedstawicielstwa jako zasady, też wymaga przemyślenia. Czy humanista może dyskryminować? Czy badacz może lekceważyć to, co badani sądzą o rzeczywistości? Czy polityk może wykluczać z grona światłych obywateli wszystkich słuchaczy Radia Maryja? Polityczne przedstawicielstwo to zarządzanie w skali makro – wieloma organizacjami, instytucjami, regionami, pokoleniami itd. Czy przedstawiciele, czyli reprezentanci, faktycznie reprezentują (kogo, jak)? Jak polski polityk w Rzeczypospolitej Polskiej albo w Parlamencie Europejskim reprezentuje interesy obywatelki polskiej, pracującej i wychowującej dzieci w Wielkiej Brytanii albo w Niemczech? Badacz ze szkoły humanistycznego zarządzania musi sobie takie pytania umieć zadać, zoperacjonalizować je, próbować znaleźć na nie odpowiedź.

Co więcej, sposoby przetwarzania, przepakowywania oraz przekazywania przetworzonej wiedzy też zaczynają się różnicować, co powoduje, że meryto-

kracja – rozumiana jako poświadczane przez akademickie biurokracje przeżywanie ściśle reglamentowanych kontaktów z nauczycielami akademickimi – nie jest już jedynym, a niedługo zapewne przestanie być dominującym sposobem zarządzania upowszechnianiem wiedzy w naszych społeczeństwach. Mówiąc metaforycznie: nie da się chmurami wiedzy zarządzać tak jak Biblioteka Aleksandryjska, francuska Biblioteka Narodowa albo Biblioteka Kongresu USA. Inny jest dostęp do wiedzy, inne są możliwości jej twórczego wykorzystania. Przedstawicielstwo, reprezentacja – to już nie tylko wtajemniczony kapłan albo starannie kształcony badacz lub sprawnie wyszkolony funkcjonariusz. Kto pośredniczy w upowszechnianiu wiedzy, jej udostępnianiu wszystkim obywatelom demokratycznego państwa? Nawet Google udostępnił w wersji cyfrowej tylko 20 milionów książek spośród około 130 milionów książek obecnie dostępnych, nie mówiąc już o wiedzy, jaka do książek nigdy nie trafiła, a jest dostępna we wszelkiego rodzaju archiwach (same francuskie centralne archiwa narodowe zawierają ponad 350 km akt, zaś archiwa prowincjonalne – ponad 2500 km; Darnton 2014, s. 52). Mamy większy wybór rodzajów wiedzy oraz sposobów dostępu do niej, niż sobie to na razie uświadamiamy. A uświadomić powinniśmy, bo inaczej serwery oraz inne podmioty pośredniczące w dostępie do rosnących chmur wiedzy zrobią to samo, co Henry Ford, który oświadczył, że demokracja kończy się przy bramie do jego fabryki. Chciał przez to powiedzieć, że po wyjściu z zakładu jego pracownicy mogą sobie być wolnymi obywatelami, ale w fabryce to on jest bardziej wolny i suwerenny niż oni [Lanier 2013; Eggers 2013]. Humanistyczne zarządzanie musi uwzględnić te demokratyzacje dostępu do wiedzy oraz zróżnicowanie prawomocnych sposobów jej wykorzystywania. Sądząc po ewolucji instytucjonalnych form uniwersytetu, znanej większości badaczy z autopsji, po demontażu demokratyzacji z okresu 1968–1981 – w stylu zwanym czasami *new public management* – odrabianie demokratycznych zadań domowych przez członków społeczności akademickich nie jest jeszcze projektem realizowanym w codziennej praktyce tych instytucji. Mamy wybór, ale jeszcze się wahamy, czy i jak wybrać demokrację, czy oświeconą dyktaturę *the best and the brightest* (zaopatrzonych w legitymacje globalnych rankingów oraz finansowe zaplecze korporacyjnych sponsorów).

Wybory pracowników, obywateli albo konsumentów wydają się wolne, ale oferowane im alternatywy są kształtowane mniej swobodnie, między innymi na skutek pośrednictwa oraz realizacji własnych zamysłów przez przedstawicieli „piątej władzy” uzurpujących sobie przywileje zawodowe trzech monteskiuszowskich władz. Władze medialne kształtują się wciąż jeszcze w prawnej próżni (dopisek „i czasopisma” z okresu tzw. afery Rywina był sygnałem, który jednak nie został w sposób transparentny wykorzystany; Kania, Targalski, Marosz 2013). Dziennikarze zastępują prawodawców – na przykład sugerując, jakie zachowania należy prawnie tolerować, a jakie karać. Usiłują także wyręczyć

rządy – chociażby popierając elity panujące lub opozycyjne, lansując niektóre rządy w multimediach, inne okrywając zasłoną milczenia lub bezwzględnie oczerniając. Nie obroniło w pełni swej niezawisłości nawet sądownictwo – tak zwani dziennikarze detektywistyczni (*investigative journalists*) wyręczają policję (szukając świadków), zastępują sądy (ferując perswazyjne wyroki bez podstaw prawnych oraz należytej ostrożności).

System ładu europejskiego oraz światowego oparty na państwach zwanych narodowymi, nawet jeśli są federacjami różnych narodowości, trwa dzięki rewolucjom (zapoczątkowany przez polską Solidarność demontaż totalitarnych państw socjalistycznych, zakończony odsunięciem komunistycznych elit od władzy bez szubienic i stosów, doprowadził do zarzucenia planów komunistycznego podboju świata) albo ewolucjom (dostępność najwyższych urzędów dla kobiet, mniejszości rasowych albo religijnych poszerzyła krąg jednostek zasługujących na równouprawnienie). System ten przechodzi kryzysy, ale trwa [Coggan 2013]: państwa ratują rynki, czyli elity władzy państwowej oferują bankom pomoc podatnika, a rynki ratują państwa, czyli elity ekonomiczne zgadzają się dzielić swoje bogactwo z masami (nie zawsze dobrowolnie – obaj prezydenci o nazwisku Roosevelt musieli amerykańskie elity gospodarcze do tego zmusić, Obama musiał się opłacić przemysłowi farmaceutycznemu, zanim udało się przeforsować reformę ubezpieczeń zdrowotnych). Czy to wystarczy do ustabilizowania trzeciego składnika procesów społecznych, czyli społeczeństwa obywatelskiego rozumianego jako płynny Golfstrom wydarzeń – interakcji i komunikacji (coraz bardziej zapośredniczonych i coraz bardziej symbolicznych)? Na to pytanie musimy odpowiedzieć, jeśli chcemy humanistycznie wpłynąć na naszą przyszłość. Epoka mobilnej oraz zindywidualizowanej hiperłączości sprzyja bowiem sentymentalnej konsumpcji i pozwala mobilizować niespodziewane tłumy – niekoniecznie według podziałów klasowych oraz interesów własnych. Pewnych wskazówek mogą dostarczać eksperymenty z tzw. mediami społecznymi (SMS-y, blogi, Twitter, What's up itd.), które odegrały już znaczną rolę w wyborach prezydenckich Baracka Obamy (2008 i 2012 r.) w USA oraz Victora Orbana na Węgrzech (1998–2002, 2010) (role blogów oraz hiperkomunikacji badał m.in. Olechnicki 2009). Być może wprowadzenie socjalnych mediów do masowego obiegu pozwoli na przełamanie czwartej władzy mediów establishmentowych (których symbolem są propagandowo zmanipulowane wiadomości telewizyjne przeplatane reklamami) albo ich obojętność dzięki medium alternatywnym (niedoceniony przypadek Telewizji Trwam oraz Radia Maryja w Polsce oraz rosnąca rola rozgłośni radiowych i telefonii komórkowej w Afryce).

Podstawowy dylemat jest już wyraźny: w jaki sposób wybierać między swobodą dążenia do prawdy (wolność elitarnie wykształconej jednostki, która twórczym umysłem wzbogaca ludzką kulturę, na przykład rozwijając badania

naukowe) a solidarnością z demokratyczną wolą większości (równość mierzona poparciem obywateli dla swoich przedstawicieli, ujawniana strategicznie w postaci rankingu przez media). Jest to dylemat, który się wykrystalizował na przykład w formie sporu między darwinistami a zwolennikami koncepcji inteligentnego projektu (to w USA; Magała 2009; Wolin 2008; Skocpol 2003), między zwolennikami wcześniejszego objęcia dzieci obowiązkiem szkolnym a zwolennikami dłuższej socjalizacji w rodzinie (w Polsce) oraz w wielu innych postaciach, nie zawsze rozpoznawanych jako zderzenie dwóch równie cennych wartości: naszego zamiłowania do osobistej wolności w dążeniu do poznania prawdy i równie bliskiej naszym sercom solidarności ze zbiorowym uniesieniem wyrażanym w demokratycznie realizowanej woli politycznej. Być może jedynym w pełni humanistycznym wyjściem jest przeciwstawienie potęgi kultury, obiecującej nieograniczony wzrost dzięki coraz bardziej demokratyzowanym wkładom do ogólnoludzkiej twórczości, autorytarnemu kultowi władzy [Goldfarb 2012; Magała 2011; Coggan; 2013; Skidelsky, Skidelsky 2012] prowadzącemu do konfliktów zbrojnych i obniżenia jakości życia.

Przejawem takiego kultu władzy, który prowadzi do obniżenia jakości życia wszystkich, jest zachowanie elity władzy Federacji Rosyjskiej wobec szeregowych aktywistów Greenpeace na neutralnych wodach. Żaden humanista nie powinien pozostać obojętny – i nie został, gdyż międzynarodowe organizacje, na przykład Międzynarodowy Trybunał Sprawiedliwości w Hadze, wszczęły postępowanie. Nawet Federacja Rosyjska ugięła się przed tym groźącym jej skandalem i w charakterystyczny dla siebie sposób – udając, że to dobra wola dyktatora, a nie prawo oraz moralne odczucia większości ludzi decydują o tym, jak władze dyktatury reagują na świat – ułaskawiła ekologów z Greenpeace’u, aby uniknąć podejrzeń o antyplanetarny, antyhumanistyczny zamach na dobra nas wszystkich jako obecnie żyjących przedstawicieli gatunku.

Sprawa jest tym bardziej istotna, że z punktu widzenia wartości naczelných w historycznie ukształtowanym humanizmie, a więc z punktu widzenia pożądanego rodzaju humanistycznego zarządzania wykorzystaniem bogactw naturalnych ukrytych pod lodami Arktyki albo Antarktydy, nie powinny się takim wykorzystywaniem zajmować wyłącznie rządy krajów, które jako pierwsze dotrą tam okrętami wojennymi, statkami badawczymi oraz platformami wiertniczymi. Na razie nie widać jednak prób połączenia tego problemu z agendą ochrony środowiska, czyli kontynuacji konferencji w Kyoto. Ale to są problemy w skali globalnej, makro, że tak powiem. Jak wygląda sprawa demokracji na co dzień, biurowo-wykładowej, demokracji z punktu widzenia nas, badaczy zatrudnionych w akademickich biurokracjach, pragnących szczerze służyć sprawie humanistycznej, prowadzić rzetelne badania, formułować uczciwe zalecenia „ludzkim”, a więc humanistycznym zarządzającym, ale nie za plecami i nie ponad głowami zarządzanych?

Nie ma na to pytanie łatwych odpowiedzi. Zanim jednak społeczeństwa zechcą radykalnie zmienić przedstawicielstwo, będą musiały się zmierzyć z alternatywami obecnej, instytucjonalnej, parlamentarnej, demokratycznej reprezentacji interesów grup oraz jednostek. Uniwersytety oraz inne instytucje, z którymi wiąże się: humanistyka, badania humanistyczne oraz projekty humanistycznego zarządzania, nie są wyjątkiem. Demokracja akademicka doznała pod wpływem neoliberalnych reform instytucji publicznych znacznego uszczerbku, zaś rady wydziałowe oraz uczelniane, jak też związki zawodowe pracowników akademickich, straciły w ciągu ostatniego ćwierćwiecza na znaczeniu. Ich renesans nie jest pewien, pauperyzacja oraz proletaryzacja pracowników akademickich postępuje także na drodze ich dewaluacji (zwanej *de-skilling*) oraz pod hasłami ich usamodzielnienia się na rynku pracy. Ale nie wiadomo, czy należy nawet te nadwątlone formy instytucjonalnej demokracji uznać za niereformowalne. Ich całkowite zarzucenie może doprowadzić do tego, że zarządzanie uniwersytetami, już dziś dalekie od humanistycznych ideałów, jeszcze dalej od nich odejdzie. Mówiąc językiem mobilizacji politycznej – formuły demokracji trzeba odnawiać, renegotjować, nie przerywać pracy nad nimi. Intuicyjnie, marzycielsko, humanistycznie wyraził to francuski uczony zatrudniony w elitarnej, amerykańskiej instytucji akademickiej:

Często zastanawiałem się, wpatrzony w okaleczony fryz Partenonu przez gęste chmury zanieczyszczeń w Atenach albo oglądając skradzione przez lorda Elgina marmury w Muzeum Brytyjskim, jak by wyglądał dzisiaj orszak kroczący do Partenonu. Kto by nas w nim reprezentował? Ile rodzajów i gatunków zostałoby dopuszczonych? Pod jakimi flagami by się pojawili? Do jakiej wielkiej przestrzeni by się udawali? Ilu z nich miałoby ludzkie ciało? Gdyby mieli wspólnie przemawiać, przeklinać albo składać ofiary, jakie rytuały obywatelskie albo religijne potrafiłyby ich wszystkich przyciągnąć, na jaką agorę? Jeśli ich orszak miałby kroczyć z pieśnią, a ich zawodzenia miałyby się odznaczać jakimś rytmem, to jakie dźwięki usłyszeliśmy, jakich instrumentów? Czy potrafimy sobie dziś wyobrazić taki festiwal, jak ówczesny ku czci Ateny? [Latour 2013, s. 483].

A przenosząc dyskusję na grunt systemów społecznych uczelni wyższych, warto się wsłuchać w głosy zwiastujące reakcje oraz mobilizacje po upadku neoliberalizmu (co prawda winni krachu 2008 r. nie zostali pociągnięci do odpowiedzialności przez rząd prezydenta Obamy, który pozwolił na okrągły stół oraz grubą kreskę, ale neoliberalna doktryna załamała się ostatecznie, również w obliczu sukcesu tego samego prezydenta w rozciąganiu opieki zdrowotnej na 60 mln uboższych obywateli USA). Oto, co piszą amerykański profesor antropologii z Cornella i polski profesor zarządzania międzynarodowego z niepaństwowej uczelni wyższej – Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie:

Akademie należy oczyścić z bunkrów, by kariery akademickie oraz wyniki badań stały się bardziej dostępne. Badacze powinni poświęcać więcej czasu na analizę

złożonych, wielowymiarowych a palących problemów współczesności, zamiast tracić siły w walce o utrzymanie zawodowych gildii¹⁰ strzegących bunkrów swojej dyscypliny i dyskredytujących uniwersytet w oczach reszty społeczeństwa. [...] Szkoły biznesu mogłyby odegrać ważną rolę, dając dobry przykład [Jemielniak, Greenwood 2013, s. 7].

Bibliografia

- Agnosiewicz M. (2009), *Ceremonie humanistyczne. Humanizm*, Agnosiewicz & Zuzu.
- Al-Khalili J. (2010), *The House of Wisdom. How Arabic Science Saved Ancient Knowledge and Gave Us Renaissance*, Penguin, London–New York.
- Alvesson M. (2013), *The Triumph of Emptiness. Consumption, Higher Education and Work Organization*, Oxford University Press, Oxford–New York.
- Archer M.S. (2012), *The Reflexive Imperative in Late Modernity*, Cambridge University Press, Cambridge–New York.
- Bartels L.M. (2008), *Unequal Democracy. The Political Economy of the New Gilded Age*, Russell Sage Foundation, Princeton University Press, New York–Princeton–Oxford.
- Bayat A. (2010), *Life as Politics. How Ordinary People Change the Middle East*, Amsterdam University Press, Amsterdam.
- Bocheński J. (1990), *Logika religii*, Instytut Wydawniczy „Pax”, Warszawa.
- Boisot M., Nordberg M., Yami S. i in. (eds.) (2011), *Collisions and Colaboration. The Organization of Learning in the ATLAS Experiment at the LHC*, Oxford University Press, Oxford–New York.
- Boltanski L., Chiapello E. (2005), *The New Spirit of Capitalism*, Verso Books, London–New York.
- Burckhardt J. (1990), *The Civilization of the Renaissance in Italy. An Essay*, Penguin, London–New York.
- Burnham J. (1974), *The Managerial Revolution. What is Happening in the World*, Praeger, New York.
- Castells M. (2009), *Communication Power*, Oxford University Press, Oxford–New York.
- Castells M. (2012), *Networks of Outrage and Hope. Social Movements in the Internet Age*, Polity Press, Cambridge–Malden, MA.
- Coggan P. (2013), *The Last Vote. The Threats to Western Democracy*, Allen Lane, London–New York.
- Darnton R. (2014), *The Good Way to Do History* (recenzja z: A. Farge (2013), *The Allure of the Archives*, Yale University Press), „The New York Review of Books”, vol. 61, no. 1, s. 52–55.
- Descombes V. (2012), *Les Embarras de l'identité*, Gallimard, Paris.
- Dyson G. (2012), *Turing's Cathedral. The Origins of the Digital Universe*, Pantheon Books (Random House), New York.
- Eggers D. (2013), *The Circle*, Knopf, New York.
- Foucault M. (1972), *Intelektualiści a władza. Rozmowa a Gilles'em Deleuze'em*, „Miesięcznik Literacki”, nr 10–11, s. 174–179.

¹⁰ Szybkie wyciszenie publicznej dyskusji nad zniesieniem habilitacji jest doskonałym przykładem walki gildii elit akademickich o utrzymanie swoich przywilejów. Szkodliwych dla społeczeństwa, a nawet na dłuższą metę dla nich samych.

- Gay P. du, Morgan G. (eds.) (2013), *New Spirits of Capitalism? Crises, Justifications, and Dynamics*, Oxford University Press, Oxford–New York.
- Gibbon E. (1996), *The History of the Decline and Fall of the Roman Empire*, Penguin, London–New York.
- Goldfarb J.C. (2006), *The Politics of Small Things. The Power of the Powerless in Dark Times*, Chicago University Press, Chicago–London.
- Goldfarb J.C. (2012), *Odnowa kultury politycznej. Siła kultury kontra kultura władzy*, tłum. A.A. Lisiak, Europejskie Centrum Solidarności, Gdańsk.
- Goody J. (2006), *The Theft of History*, Cambridge University Press, Cambridge–New York.
- Greenfield P.M. (2014), *Sociodemographic Differences within Countries Produce Variable Cultural Values*, „Journal of Cross-Cultural Psychology”, January, vol. 45, no. 1, s. 37–41.
- Hayek F. (1937), *List do Waltera Lipmanna* [w:] G.D. Best (2004), *Wstęp* [do:] W. Lippmann, *The Good Society*, Transaction Publishers, Piscataway, NJ, s. XXXI.
- Hempel Carl G. (1942), *The Function of General Laws in History*, „The Journal of Philosophy”, vol. 39, no. 2, s. 35–48.
- Hoedemaekers C. (2008), *Performance, Pinned Down. A Lacanian Analysis of Subjectivity at Work*, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Rotterdam.
- Hofstede G. (2011), *Whatsonmymind*, www.geerthofstede.eu.
- Illouz E. (2007), *Cold Intimacies. The Making of Emotional Capitalism*, Polity Press, Cambridge–Malden, MA.
- Inglehart R., Welzel Ch. (2005), *Modernization, Cultural Change, and Democracy. The Human Development Sequence*, Cambridge University Press, Cambridge–New York.
- Jemielniak D., Greenwood D.J. (2013), *Wake up or Persh. Neo-Liberalism, the Social Sciences, and Salvaging the Public University*, „Cultural Studies and Critical Methodologies”, Sage, vol. 15 (1), s. 72–82.
- Kania D., Targalski J., Marosz M. (2013), *Resortowe dzieci. Media*, Fronda, Warszawa.
- Konrad G., Szelenyi I. (1979), *The Intellectuals on the Road to Class Power. A Sociological Study of the Role of Intelligentsia in Socialism*, Harcourt Brace Jovanovich, New York.
- Krasowski R. (2012), *Po południu. Upadek elit solidarnościowych po zdobyciu władzy*, Czerwone i Czarne, Warszawa.
- Kuczyński W. (2010), *Solidarność u władzy. Dziennik 1989–1993*, Europejskie Centrum Solidarności, Gdańsk.
- Lanier J. (2013), *Who Owns the Future?*, Simon & Schuster, New York.
- Latour B. (2013), *An Inquiry into Modes of Existence. An Anthropology of the Moderns*, Harvard University Press, Cambridge, MA–London.
- Lowe S., Magala S., Hwang K. (2012), *All We Are Saying Is Give Theoretical Pluralism a Chance*, „Journal of Organizational Change Management”, vol. 25, no. 5, s. 752–774.
- Maalouf A. (2002), *Zabójcze tożsamości*, tłum. H. Lisowska-Chehab, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa.
- Magala S. (1988), *Polski teatr studencki jako element kontrkultury*, Młodzieżowa Agencja Wydawnicza, Warszawa.
- Magala S. (1999), *Między giełdą a śmietnikiem. Eseje simmlowskie*, Wydawnictwo Słowo/obraz terytoria, Gdańsk.
- Magala S. (2009), *The Management of Meaning in Organization*, Palgrave (Macmillan), Basingstoke–New York.
- Magala S. (Starski S.) (2011, 1982), *Walka klas w bezklasowej Polsce*, Europejskie Centrum Solidarności, Gdańsk, *Class Struggle in Classless Poland*, South End Press, Boston.
- Minkov M. (2011), *Cultural Differences in a Globalizing World*, Bingley, Emerald Group Publishing Ltd.

- Morgan G., Whitley R. (eds.) (2012), *Capitalisms & Capitalism in the Twenty-First Century*, Oxford University Press, Oxford–New York.
- Moses J.W., Knutsen T.L. (2007), *Ways of Knowing. Competing Methodologies in Social and Political Research*, Palgrave (Macmillan), Basingstoke–New York.
- Norris P., Inglehart R. (2009), *Cosmopolitan Communications. Cultural Diversity in a Globalized World*, Cambridge University Press, Cambridge–New York.
- Nussbaum M.C. (2012), *Not for Profit. Why Democracy Needs the Humanities*, Princeton University Press (The Public Square), Princeton–Oxford.
- Obeyesekere G. (2005), *Cannibal Talk. The Man-Eating Myth and Human Sacrifice in the South Seas*, University of California Press, Berkeley–Los Angeles–London.
- Olechnicki K. (2009), *Fotoblogi, pamiętniki z opcją przekazu. Fotografia i fotoblogerzy w kulturze konsumpcyjnej*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Parker M., Cheney G., Fournier V., Land Ch. (eds.) (2014), *The Routledge Companion to Alternative Organization*, Routledge, London–New York.
- Pike K. (1967), *Language in Relation to a Unified Theory of the Structure of Human Behavior*, Mouton, Haga.
- Sahlins M. (2000), *Culture in Practice. Selected Essays*, Zone Books, New York.
- Sahlins M. (2004), *Apologies to Thucydides. Understanding History as Culture and Vice Versa*, The University of Chicago Press, Chicago–London.
- Sandel M.J. (2012), *What Money Can't Buy. The Moral Limits of Markets*, Farrar, Straus & Giroux, New York.
- Schwartz S. (2014), *Rethinking the Concept and Measurement of Societal Culture in Light of Empirical Findings*, „Journal of Cross-Cultural Psychology”, January, vol. 45, no. 1.
- Skidelsky R., Skidelsky E. (2012), *How Much is Enough? Money and the Good Life*, Other Press, New York.
- Skocpol T. (2003), *Diminished Democracy. From Membership to Management in American Civic Life*, University of Oklahoma Press, Norman, OK.
- Staniszis J. (2010), *Samoograniczająca się rewolucja*, Europejskie Centrum Solidarności, Gdańsk.
- Therborn G. (2013), *The Killing Fields of Inequality*, PolityPress, Cambridge–Malden, MA.
- Touraine A. (2010), *Solidarność. Analiza ruchu społecznego 1980–1981*, tłum. A. Krasieński, Europejskie Centrum Solidarności, Gdańsk.
- Wallace D.F. (2009), *This Is Water. Some Thoughts, Delivered on a Significant Occasion, about Living a Compassionate Life*, Little, Brown & Company, New York–Boston–London.
- Wallace D.F. (2012), *Both Flesh and Not*, Penguin, London–New York.
- Wells C. (2006), *Sailing from Byzantium. How a Lost Empire Shaped the World*, Delacorte Press (Random House), New York.
- Willmott H. (2013), *Spirited Away. When Political Economy Becomes Culturalized...* [w:] P. du Gay, G. Morgan (eds.), *New Spirits of Capitalism? Crises, Justifications and Dynamics*, Oxford University Press, Oxford–New York.
- Wolin S. (2008), *Democracy, Inc. Managed Democracy and the Specter of Inverted Totalitarianism*, Princeton University Press, Princeton–Oxford.
- Yamagishi T. (2014), *From a Measurement Model to a Dynamic Causal Model Commentary on Schwartz*, „Journal of Cross-Cultural Psychology”, January, vol. 45, no. 1, s. 30–36.
- Zelizer V. (2011), *Economic Lives. How Culture Shapes the Economy*, Princeton University Press, Princeton–Oxford.